

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту



(підпис) _____ (ініціали та прізвище)

2025

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МІЖНАРОДНИЙ ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

підготовки бакалавра

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійної програми

«Менеджмент міжнародного бізнесу»

спеціальності 073 Менеджмент

галузі знань 07 Управління та адміністрування

ВИКЛАДАЧ: Олійник О.М., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД

Протокол № _____ від “ _____ ” _____ 202_ р.
Завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД

_____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

_____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

2025 рік



Викладач: к.філос. н., доц. Олійник Олександр Миколайович

Кафедра: бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД, 6-й корпус ЗНУ, ауд. 108

Email: a.n.oleynick@gmail.com

Телефон: (061) 289-41-39 (кафедра), (061) 289-41-10 (деканат)

1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Міжнародний проектний менеджмент» є формування у студентів необхідних теоретичних знань і практичних навичок з методології управління міжнародними проектами, яка є перспективним напрямком розвитку теорії менеджменту і набуває все більшого значення в умовах глобалізації, активної взаємодії між державами та міжнародними організаціями, а також зростання значення цифрових технологій, навички проектного управління з урахуванням міжнародних стандартів та особливостей стають критично важливими для професіоналів цієї сфери..

«Міжнародний проектний менеджмент» як компонент підготовки бакалавра зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент міжнародного бізнесу відповідає таким програмним компетентностям:

ЗК2 Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК5 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК7 Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

СК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК9 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК16 Здатність аналізувати та прогнозувати діяльність, визначати особливості та пріоритети реалізації підприємництва в умовах невизначеності міжнародного ринкового середовища прикордонного регіону та поглибленої співпраці з Європейським Союзом.

СК19 Вміння розраховувати потребу в інвестиціях, здійснювати інвестиційний аналіз та планування інвестиційної діяльності, забезпечувати контроль за основними формами та напрямками інвестиційної діяльності підприємства, застосовувати основні методи прогнозування інвестиційного ринку.

«Міжнародний проектний менеджмент» як компонент підготовки бакалавра зі спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент міжнародного бізнесу забезпечує такі програмні результати навчання (РН):

РН3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН7 Виявляти навички організаційного проектування.

РН12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

РН19 Вміти формувати цілі функціонування міжнародних організацій, визначати місію та цілі міжнародної діяльності, організовувати їх реалізацію, планувати виробничу діяльність, управляти процесами прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі.

Дисципліна належить до циклу професійної підготовки освітньої програми і знаходиться в логічному і змістовно-методичному взаємозв'язку з іншими частинами освітньо-професійної програми: Українська мова професійного спрямування, Історія менеджменту, Зовнішньоекономічна діяльність підприємства, Менеджмент, Управління фінансовими та матеріальними ресурсами, Планування та управління фінансами підприємства, Регіональний менеджмент, Зовнішньоекономічний потенціал країн світу, Управління сталим розвитком підприємства, Стратегічний менеджмент, Виробнича практика, Підготовка кваліфікаційної роботи бакалавра.

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
Паспорт навчальної дисципліни



Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	Обов'язкові компоненти освітньої програми	
Семестр	8 -й	8 -й
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість годин	120	
Лекційні заняття	22 год.	6 год.
Практичні заняття	22 год.	6 год.
Самостійна робота	76 год.	108 год.
Консультації	<i>Формат проведення консультацій – дистанційно;</i> https://www.znu.edu.ua/ukr/university/departments/managament/grafik_navchal_nogo_protsesu_ta_rozklad_zanyat	
Вид підсумкового семестрового контролю:	залік	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/user/index.php?id=9414	

2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

<i>Компетентності/ результати навчання</i>	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
ЗК2 Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи.	усне опитування, участь у дискусії, письмове опитування, тестування (питання з множинним вибором) підготовка презентацій, виконання письмових завдань.
ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.	проблемно-пошуковий метод, метод формування пізнавального інтересу, практичні методи, логічні методи (індуктивні, дедуктивні).	участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей), розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
ЗК5 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.	словесні (лекція-дискусія, пояснення, робота з підручником); метод формування пізнавального	усне опитування, участь у дискусії, письмове опитування, тестування (питання з множинним

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій); метод кейсів.	вибором) підготовка презентацій, виконання письмових завдань.
ЗК7 Здатність спілкуватися іноземною мовою.	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція.), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи.	участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей), розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.		участь в діловій грі, участь у дискусії, виконання практичних завдань, розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
СК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.	проблемно-пошуковий метод, метод формування пізнавального інтересу, практичні методи, логічні методи (індуктивні, дедуктивні).	участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей), розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
СК9 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція.), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи.	участь в діловій грі, участь у дискусії, виконання практичних завдань, розв'язання кейсу
СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.	проблемно-пошуковий метод, метод формування пізнавального інтересу, практичні методи, логічні методи (індуктивні, дедуктивні).	усне опитування, участь у дискусії, письмове опитування, тестування (питання з множинним вибором) підготовка презентацій, виконання письмових завдань.
СК16 Здатність аналізувати та прогнозувати діяльність, визначати особливості та пріоритети реалізації підприємництва в умовах невизначеності міжнародного ринкового середовища прикордонного регіону та поглибленої співпраці з Європейським Союзом.	словесні (лекція-дискусія, пояснення, робота з підручником); метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій); метод кейсів.	участь в діловій грі, участь у дискусії, виконання практичних завдань, розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
СК19 Вміння розраховувати потребу в інвестиціях, здійснювати інвестиційний аналіз та планування інвестиційної діяльності, забезпечувати контроль за основними формами та напрямками інвестиційної діяльності підприємства, застосовувати основні методи	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція.), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи.	усне опитування, участь у дискусії, письмове опитування, тестування (питання з множинним вибором) підготовка презентацій, виконання письмових завдань.

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



прогнозування інвестиційного ринку.		
РН3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи.	участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей), розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
РН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	словесні (проблемна лекція), наочні (презентація), практичні методи (творчі завдання), логічні методи (створення проблемної ситуації), проблемно-пошукові та репродуктивні методи;	колоквіум, виконання практичних письмових завдань, презентація індивідуальних завдань, рецензія на доробки колег, тестування (питання з множинним вибором);
РН5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	словесні (лекція-дискусія, пояснення, робота з підручником); метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій); метод кейсів.	колоквіум, виконання практичних письмових завдань, презентація індивідуальних завдань, рецензія на доробки колег, тестування (питання з множинним вибором);
РН6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи.	участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей), розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
РН7 Виявляти навички організаційного проектування.	словесні (лекція-дискусія, пояснення, робота з підручником); метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій); метод кейсів.	участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей), розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;
РН12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.	словесні (проблемна лекція), наочні (презентація), практичні методи (творчі завдання), логічні методи (створення проблемної ситуації), проблемно-пошукові та репродуктивні методи;	
РН19 Вміти формувати цілі функціонування міжнародних організацій, визначати місію та цілі міжнародної діяльності, організувати їх реалізацію, планувати виробничу діяльність, управляти процесами прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі.	мультимедійні методи, метод кейсів, індивідуальні та групові методи, логічні методи (індуктивні, дедуктивні, створення проблемної ситуації), мозковий штурм,	участь в діловій грі, участь у дискусії, виконання практичних завдань, розв'язання кейсу, самооцінювання, колегіальне оцінювання;



3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

Тема 1. Вступ до управління міжнародними проектами. Історія та еволюція управління проектами

Системи управління міжнародними проектами, їх цілі та функції. Різновиди проектів та особливості їх менеджменту. Об'єктивна необхідність управління проектами. Системний підхід до управління проектами. Склад елементів системи та їх взаємозв'язок. Основні умови управління проектами.

Основні та локальні цілі та функції управління проектами. Головне спрямування та цілі проекту. Цілепокладання на різних стадіях підготовки та реалізації проекту. Ієрархія цілей проекту і їх композиція. Функції управління проектами. Модель управління проектами, як поєднання основних функцій та інструментів їх реалізації.

Ранні форми управління проектами та їх розвиток. Управління проектами у стародавніх цивілізаціях. Середньовічні та ренесансні проекти. Індустріальна революція та формування сучасних методів управління проектами.

Ключові історичні віхи у розвитку управління. Вплив історичного контексту на сучасні методи керування проектами. Створення та розвиток наукового менеджменту. Розвиток методів мережевого планування та управління. Формування проектного управління як окремої дисципліни. Вплив індустріальної революції на методи управління проектами. Вплив світової війни управління проектами. Вплив цифрової революції на сучасні методи управління проектами.

Тема 2. Основні концепції та теорії управління проектами

Класичні теорії та підходи до управління проектами. Теорія наукового менеджменту Фредеріка Тейлора. Адміністративна теорія Анрі Файоля. Теорія людських відносин Елтона Мейо. Agile та його адаптація до міжнародних проектів. PRINCE2: структурований підхід до управління проектами. Lean Project Management та його роль у міжнародних проектах.

Вплив глобальних змін на теорії управління проектами. Вплив глобалізації управління проектами. Вплив цифрової трансформації управління проектами. Вплив економічних та політичних змін на управління проектами.

Змістовий модуль 2

Тема 3. Планування міжнародних проектів

Планування міжнародних проектів. Принципи та методи планування. Комплексність та системність. Адаптивність та гнучкість. Управління ризиками.

Методи планування у міжнародних проектах. Спосіб критичного шляху (CPM). Метод оцінки та аналізу програм (PERT). Діаграми Ганта. Методи мережевого планування та аналізу. Управління програмами та портфелями проектів.

Управління тимчасовими рамками та ресурсами проекту. Методи керування тимчасовими рамками. Управління ресурсами у міжнародних проектах. Використання Work Breakdown Structure (WBS). Застосування WBS у міжнародних проектах.

Тема 4. Ризик-менеджмент у міжнародних проектах

Ідентифікація та оцінка ризиків у міжнародних проектах. Принципи ідентифікації ризиків у міжнародних проектах. Комплексний підхід. Аналіз зацікавлених сторін. Моніторинг доквілля. Регулярне оновлення списку ризиків.

Методи ідентифікації ризиків. Метод мозкового штурму. Аналіз документації

SWOT-аналіз. Інтерв'ю та опитування.

Оцінка ризиків у міжнародних проектах. Кількісна оцінка ризиків. Якісна оцінка ризиків. Матриця ризиків.

Моніторинг та перегляд оцінок ризиків

Стратегії мінімізації та управління ризиками. Основні стратегії управління ризиками. Методи мінімізації ризиків.

Створення резервів. Диверсифікація постачання. Страхування. Контроль якості. Адаптація стратегій управління ризиками до умов міжнародних проектів

Тема 5. Фінансове управління у міжнародних проектах.

Основи бюджетування та фінансового планування. Принципи бюджетування у міжнародних проектах. Цілісність та комплексність. Прогнозованість та реалістичність. Гнучкість. Прозорість. Врахування ризиків.

Методи фінансового планування у міжнародних проектах. Особливості фінансового планування у міжнародних проектах. Управління витратами та фінансова ефективність. Принципи управління витратами міжнародних проектів. Методи керування витратами. Підвищення фінансової ефективності проектів. Фінансовий контроль та звітність у міжнародних проектах. Принципи фінансового контролю у міжнародних проектах. Методи та інструменти фінансового контролю. Фінансова звітність у міжнародних проектах



Змістовий модуль 3

Тема 6. Координація та управління командами у міжнародних проектах

Формування та управління міжнародними командами. Принципи формування міжнародних проектних команд Використання інформаційних технологій. Розробка стратегії керування командою. Управління конфліктами. Мотивація та утримання кадрів. Регулярна оцінка та зворотний зв'язок.

Виклики в управлінні міжнародними командами. Культурні відмінності. Мовні бар'єри. Різниця у часових зонах. Міжкультурні аспекти управління командами. Вплив культурних відмінностей управління командами. Відмінності у стилях керівництва. Управління часом та дедлайнами. Комунікаційні стилі. Методи подолання культурних бар'єрів. Методи координації та комунікації. Виклики в координації та комунікації

Тема 7. Міжнародні стандарти управління проектами.

Огляд основних стандартів: ICB IPMA, PMBoK, P2M, PRINCE2.

Основні особливості ICB IPMA. Компетентна модель. Гнучкість та адаптивність. Система сертифікації

Основні особливості PMBoK. Процесні моделі. Глобальне визнання

Основні особливості P2M. Стратегічний підхід. Інновації та сталий розвиток

Основні особливості PRINCE2. Процесні моделі. Ролі та обов'язки. Гнучкість та адаптація

Застосування міжнародних стандартів. Адаптація стандартів під специфіку міжнародних проектів

Тема 8. Юридичні та етичні аспекти міжнародних проектів.

Міжнародне та національне законодавство. Роль міжнародного законодавства. Міжнародні договори та конвенції. Право міжнародної торгівлі. Право інтелектуальної власності

Вплив національного законодавства управління проектами. Трудове законодавство. Оподаткування. Охорона довкілля. Контрактне право.

Стратегії забезпечення відповідності законодавству. Правова експертиза. Управління юридичними ризиками. Моніторинг та аудит. Навчання та інформування.

Етичні дилеми у міжнародних проектах. Вплив культурних відмінностей сприйняття етики. Відмінності у сприйнятті справедливості та рівності. Етика взаємодії із зацікавленими сторонами.

Основні етичні дилеми у міжнародних проектах Підходи до вирішення етичних дилем Правові ризики та їх мінімізація Стратегії мінімізації правових ризиків

Змістовий модуль 4

Тема 9. Інновації та цифровізація в управлінні міжнародними проектами

Роль інновацій у сучасному управлінні проектами. Визначення та види інновацій. Процесні новації. Технологічні інновації. Організаційні інновації. соціальні інновації. Підвищення якості та скорочення термінів виконання проектів. Зниження витрат та підвищення ефективності. Поліпшення взаємодії з клієнтами та зацікавленими сторонами. Зниження ризиків та покращення управління проектами.

Вплив цифрових технологій Роль цифрових технологій у плануванні та моніторингу Поліпшення комунікацій за допомогою цифрових технологій Управління ризиками з використанням цифрових технологій

Тема 10: Управління змінами у міжнародних проектах

Принципи та методи управління змінами. Принцип адаптивності. Принцип участі. Принцип системності. Принцип прозорості Принцип постійного моніторингу та зворотного зв'язку. Принцип мінімізації опору.

Методи керування змінами. Модель ADKAR Методика Lewin's Change Management. Модель Kotter's 8-Step Change Model. Методика Agile Change Management Методика Prosci

Адаптація проектів до змін у зовнішньому середовищі. Вплив політичних та економічних змін, Соціальні та культурні зміни. Технологічні зміни та інновації. Екологічні зміни та сталий розвиток.

Тема 11: Регіональні особливості управління міжнародними проектами

Порівняльний аналіз проектного управління. Проектне управління у Північній Америці. Проектне управління у Європі. Проектне управління Азії. Проектне управління в Африці та Латинській Америці. Адаптація методів керування проектами. Облік культурних та соціальних факторів. Відповідність місцевому законодавству та регуляціям. Адаптація методів управління ризиками.

4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



Лекція	Тема 1. Вступ до управління міжнародними проектами. Історія та еволюція управління проектами	2	1	<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 1. Вступ до управління міжнародними проектами. Історія та еволюція управління проектами	2		<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 1. Вступ до управління міжнародними проектами. Історія та еволюція управління проектами	7	10	
Лекція	Тема 2. Основні концепції та теорії управління проектами	2	1	<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 2. Основні концепції та теорії управління проектами	2	1	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 2. Основні концепції та теорії управління проектами	7	9	
Лекція	Тема 3. Планування міжнародних проектів	2		<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 3. Планування міжнародних проектів	2	1	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 3. Планування міжнародних проектів	7	10	
Лекція	Тема 4. Ризик-менеджмент у міжнародних проектах	2	1	<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 4. Ризик-менеджмент у міжнародних проектах	2		<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 4. Ризик-менеджмент у міжнародних проектах	7	10	
Лекція	Тема 5. Фінансове управління у міжнародних проектах.	2		<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 5. Фінансове управління у міжнародних проектах.	2	1	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 5. Фінансове управління у міжнародних проектах.	7	10	
Лекція	Тема 6. Координація та управління командами у міжнародних проектах	2	1	<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 6. Координація та управління командами у міжнародних проектах	2		<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 6. Координація та управління командами у міжнародних проектах	7	10	
Лекція	Тема 7. Міжнародні стандарти управління проектами.	2		<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 7. Міжнародні стандарти управління проектами.	2	1	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 7. Міжнародні стандарти управління проектами.	7	10	
Лекція	Тема 8. Юридичні та етичні аспекти міжнародних проектів.	2	1	<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 8. Юридичні та етичні аспекти міжнародних проектів.	2		<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 8. Юридичні та етичні аспекти міжнародних проектів.	7	10	
Лекція	Тема 9. Інновації та цифровізація в управлінні міжнародними проектами	2		<i>щотижня</i>

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



Практичне заняття	Тема 9. Інновації та цифровізація в управлінні міжнародними проектами	2	1	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 9. Інновації та цифровізація в управлінні міжнародними проектами	7		
Лекція	Тема 10: Управління змінами у міжнародних проектах	2	1	<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 10: Управління змінами у міжнародних проектах	2		<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 10: Управління змінами у міжнародних проектах	7	10	
Лекція	Тема 11: Регіональні особливості управління міжнародними проектами	2		<i>щотижня</i>
Практичне заняття	Тема 11: Регіональні особливості управління міжнародними проектами	2	1	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 11: Регіональні особливості управління міжнародними проектами	6	9	
Разом		120	120	

5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/ роботи	Вид контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання*	Усього балів
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Поточний контроль				
Змістовий модуль 1				
Практичне заняття 1	Усне опитування, практичні завдання, ситуаційна задача	Питання для підготовки: Системи управління міжнародними проектами, їх цілі та функції. Різновиди проектів та особливості їх менеджменту. Об'єктивна необхідність управління проектами. Системний підхід до управління проектами. Склад елементів системи та їх взаємозв'язок. Основні умови управління проектами. Основні та локальні цілі та функції управління проектами. Головне спрямування та цілі проекту. Цілепокладання на різних стадіях підготовки та реалізації проекту. Ієрархія цілей проекту і їх композиція.	Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 1 – 6 балів. <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i> <i>Термін виконання – тиждень 1</i>	2



		<p>Функції управління проектами. Модель управління проектами, як поєднання основних функцій та інструментів їх реалізації.</p> <p>Ранні форми управління проектами та їх розвиток. Управління проектами у стародавніх цивілізаціях.</p> <p>Середньовічні та ренесансні проекти. Індустріальна революція та формування сучасних методів управління проектами.</p> <p>Ключові історичні віхи у розвитку управління. Вплив історичного контексту на сучасні методи керування проектами. Створення та розвиток наукового менеджменту. Розвиток методів мережевого планування та управління. Формування проєктного управління як окремої дисципліни. Вплив індустріальної революції на методи управління проектами. Вплив світової війни управління проектами. Вплив цифрової революції на сучасні методи управління проектами</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій.</p> <p>Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 1)</p>		
<p>Практичне заняття 2</p>	<p>Усне опитування, практичні завдання</p>	<p>Питання для підготовки: Класичні теорії та підходи до управління проектами Теорія наукового менеджменту Фредеріка Тейлора. Адміністративна теорія Анрі Файоля. Теорія людських відносин</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань</p>	<p>2</p>



		<p>Елтона Мейо. Agile та його адаптація до міжнародних проєктів. PRINCE2: структурований підхід до управління проєктами. Lean Project Management та його роль у міжнародних проєктах. Вплив глобальних змін на теорії управління проєктами. Вплив глобалізації управління проєктами. Вплив цифрової трансформації управління проєктами. Вплив економічних та політичних змін на управління проєктами</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 2)</p>	<p>самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 1 – 6 балів.</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p> <p><i>Термін виконання – тиждень 2</i></p>	
Тестування	Контрольне тестування за Змістовим модулем 1	<p>Перелік тестових питань для самопідготовки</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які основні відмінності міжнародного проєктного менеджменту від управління національними проєктами? 2. Чому міжнародний проєктний менеджмент грає ключову роль сучасних міжнародних відносинах? 3. Як культурні відмінності впливають на процес управління міжнародними проєктами? 4. Які ризики найбільш характерні для міжнародних проєктів і як їх можна мінімізувати? 5. Які інструменти та методи найбільш ефективні для 	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <ul style="list-style-type: none"> – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <p>Термін виконання – тиждень 2</p>	5



		<p>планування міжнародних проєктів? 6. Як юридичні та нормативні відмінності між країнами Чи можуть вплинути на виконання міжнародного проєкту? 7. Які фактори слід враховувати при виборі команди для управління міжнародним проєктом? 8. Як глобалізація змінила підходи до управління проєктами на міжнародному рівні? 9. У чому полягають основні виклики керування міжнародними проєктами в умовах політичної нестабільності? 10. Які переваги та недоліки використання міжнародних стандартів (наприклад, PMBOK, PRINCE2) управління проєктами?</p>		
Завдання для самостійного Виконання за Змістовим модулем 1	Тестування, Виконання практичних завдань, Підготовка презентації	Підготувати презентацію (10-12 слайдів) за одним з питань (Перелік питань та вимоги до виконання презентації розміщено в профілі дисципліни в СЕЗН ЗНУ Самостійна робота ЗМ 1)	Розміщено в СЕЗН ЗНУ Термін виконання – тиждень 1-2	6
Змістовий модуль 2				
Практичне заняття 3	Усне опитування, практичні завдання, розв'язання кейсу	<p>Питання для підготовки: Планування міжнародних проєктів Принципи та методи планування. Комплексність та системність. Адаптивність та гнучкість. Управління ризиками. Методи планування у міжнародних проєктах. Спосіб критичного шляху (CPM). Метод оцінки та аналізу програм (PERT). Діаграми Ганта. Методи мережевого планування та аналізу. Управління програмами та портфелями проєктів. Управління</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 2 – 4 бали. <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i> <i>Термін виконання – тиждень 3</i></p>	2



		<p>тимчасовими рамками та ресурсами проекту. Методи керування тимчасовими рамками. Управління ресурсами у міжнародних проектах. Використання Work Breakdown Structure (WBS). Застосування WBS у міжнародних проектах.</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій.</p> <p>Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 3)</p>		
<p>Практичне заняття 4</p>	<p>Усне опитування, дискусія, практичні завдання, ситуаційна задача</p>	<p>Питання для підготовки: Ідентифікація та оцінка ризиків у міжнародних проектах Принципи ідентифікації ризиків у міжнародних проектах. Комплексний підхід Аналіз зацікавлених сторін. Моніторинг довкілля. Регулярне оновлення список ризиків. Методи ідентифікації ризиків. Метод мозкового штурму. Аналіз документації SWOT-аналіз. Інтерв'ю та опитування. Оцінка ризиків у міжнародних проектах. Кількісна оцінка ризиків. Якісна оцінка ризиків. Матриця ризиків. Моніторинг та перегляд оцінок ризиків Стратегії мінімізації та управління ризиками. Основні стратегії управління ризиками. Методи мінімізації ризиків. Створення резервів. Диверсифікація постачання. Страхування. Контроль якості. Адаптація стратегій управління ризиками до умов міжнародних проектів</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу)</p> <p>Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 2 – 4 бали.</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p> <p><i>Термін виконання – тиждень 4</i></p>	<p>2</p>



		<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 4)</p>	
Практичне заняття 5	Усне опитування, практичні завдання, розв'язання кейсу	<p>Питання для підготовки: Основи бюджетування та фінансового планування. Принципи бюджетування у міжнародних проектах. Цілісність та комплексність. Прогнозованість та реалістичність. Гнучкість. Прозорість. Врахування ризиків. Методи фінансового планування у міжнародних проектах. Особливості фінансового планування у міжнародних проектах. Управління витратами та фінансова ефективність. Принципи управління витратами міжнародних проектах. Методи керування витратами. Підвищення фінансової ефективності проєктів. Фінансовий контроль та звітність у міжнародних проектах. Принципи фінансового контролю у міжнародних проектах. Методи та інструменти фінансового контролю. Фінансова звітність у міжнародних проектах</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 5)</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 2 – 4 бали. <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i> <i>Термін виконання – тиждень 5</i></p> <p>2</p>



Тестування	Контрольне тестування за Змістовим модулем 2	Перелік тестових питань для самопідготовки 1. Які основні засади планування міжнародних проєктів? 2. Ключові методи управління часовими рамками у міжнародних проєктах? 3. Work Breakdown Structure (WBS) 4. Особливості під час планування ресурсів у міжнародних проєктах. 5. Як методи, такі як PERT та діаграми Ганта, можуть бути адаптовано для планування міжнародних проєктів? 6. Які виклики можуть виникнути під час координації роботи розподілених команд у міжнародних проєктах? 7. Як культурні відмінності та відмінності у правових вимогах можуть вплинути на процес планування у міжнародних проєктах? 8. Які методи мінімізації ризиків можуть бути застосовані під час планування міжнародних проєктів? 9. Як використання сучасних програмних рішень, таких як Microsoft Project або Primavera, сприяє ефективному планування у міжнародних проєктах? 10. Як управління критичним шляхом може вплинути на успішність реалізації міжнародних проєктів?	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <i>Термін виконання – тиждень 6</i>	5
Завдання для самостійного Виконання за Змістовим	Тестування, Виконання практичних завдань, Підготовка доповіді Виконання індивідуальн	Підготувати презентацію (10-12 слайдів) за одним з питань (Перелік питань та вимоги до виконання презентації розміщено в	Розміщено в СЕЗН ЗНУ Термін виконання – тиждень 3-5	4

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



модулем 2	ого завдання	профілі дисципліни в СФЗН ЗНУ Самостійна робота ЗМ 2)		
Змістовий модуль 3				
Практичне заняття 6	Усне опитування, практичні завдання, розв'язання кейсу	Питання для підготовки: Формування та управління міжнародними командами. Принципи формування міжнародних проектних команд Використання інформаційних технологій. Розробка стратегії керування командою. Управління конфліктами. Мотивація та утримання кадрів. Регулярна оцінка та зворотний зв'язок. Виклики в управлінні міжнародними командами. Культурні відмінності. Мовні бар'єри. Різниця у часових зонах. Міжкультурні аспекти управління командами. Вплив культурних відмінностей управління командами. Відмінності у стилях керівництва. Управління часом та делайнами. Комунікаційні стилі. Методи подолання культурних бар'єрів. Методи координації та комунікації. Виклики в координації та комунікації Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19. Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СФЗН ЗНУ (Практичне заняття 6)	Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 3 – 4 бали. <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру. Термін виконання – тиждень 6</i>	2
Практичне заняття 7	Усне опитування, практичні завдання,	Питання для підготовки: Огляд основних стандартів: ICB IPMA, РМВоК, Р2М. PRINCE2.	Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів	2

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	ситуаційна задача	<p>Основні особливості ІСВ ІРМА. Компетентна модель. Гнучкість та адаптивність. Система сертифікації</p> <p>Основні особливості РМВоК. Процесні моделі. Глобальне визнання</p> <p>Основні особливості Р2М. Стратегічний підхід. Інновації та сталий розвиток</p> <p>Основні особливості PRINCE2. Процесні моделі. Ролі та обов'язки. Гнучкість та адаптація</p> <p>Застосування міжнародних стандартів. Адаптація стандартів під специфіку міжнародних проєктів</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 7)</p>	<p>(не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу)</p> <p>Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 3 – 4 бали.</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p> <p><i>Термін виконання – тиждень 7</i></p>	
Практичне заняття 8	Усне опитування, практичні завдання, розв'язання кейсу	<p>Питання для підготовки: Міжнародне та національне законодавство. Роль міжнародного законодавства. Міжнародні договори та конвенції. Право міжнародної торгівлі. Право інтелектуальної власності</p> <p>Вплив національного законодавства управління проєктами. Трудове законодавство. Оподаткування. Охорона довкілля. Контрактне право.</p> <p>Стратегії забезпечення відповідності законодавству. Правова експертиза. Управління юридичними ризиками. Моніторинг та аудит. Навчання та інформування.</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу)</p> <p>Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 3 – 4 бали.</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p> <p><i>Термін виконання – тиждень 8</i></p>	2



		<p>Етичні дилеми у міжнародних проєктах. Вплив культурних відмінностей сприйняття етики. Відмінності у сприйнятті справедливості та рівності. Етика взаємодії із зацікавленими сторонами.</p> <p>Основні етичні дилеми у міжнародних проєктах</p> <p>Підходи до вирішення етичних дилем</p> <p>Правові ризики та їх мінімізація</p> <p>Стратегії мінімізації правових ризиків</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій.</p> <p>Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 8)</p>		
Тестування	Контрольне тестування за Змістовим модулем 3	<p>Перелік тестових питань для самопідготовки</p> <p>1. Які ключові особливості відрізняють стандарти ІСВ ІРМА, РМВоК, Р2М і PRINCE2 один від одного, і які їх основні сфери застосування?</p> <p>2. Як стандарти ІСВ ІРМА та РМВоК допомагають забезпечити системний підхід до управління проєктами на міжнародному рівні</p> <p>3. Які переваги надає використання PRINCE2 для управління проєктами в країнах з різними культурними та організаційними особливостями?</p> <p>4. Як стандарти Р2М відображають специфіку управління проєктами азіатських країн, і в чому їхня відмінність від західних стандартів?</p> <p>5. Як міжнародні стандарти управління</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно.</p> <p>Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <ul style="list-style-type: none"> – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <p>Термін виконання – <i>тиждень</i></p> <p>10</p>	5



		<p>проектами адаптуються під національні та регіональні особливості конкретних країн?</p> <p>6. Які складнощі можуть виникнути під час впровадження міжнародних стандартів управління проектами у компаніях, що працюють у різних галузях та регіонах?</p> <p>7. Як використання міжнародних стандартів управління проектами сприяє підвищенню прозорості та ефективності міжнародних проектів?</p> <p>8. Як адаптація міжнародних стандартів допомагає враховувати культурні відмінності та різні організаційні структури при реалізації міжнародних проектів?</p> <p>9. У чому полягає роль сертифікації фахівців з міжнародним стандартам управління проектами, таким як ICB IPMA або PRINCE2 у успішній реалізації проектів?</p> <p>10. Як міжнародне законодавство впливає управління проектами в різних країнах, і які проблеми можуть виникнути при невідповідності національних та міжнародних норм?</p> <p>11. Які основні правові вимоги пред'являються до міжнародним проектам, і як вони варіюються залежно від регіону та сфери діяльності?</p> <p>12. У чому полягає роль міжнародних договорів та угод у регулюванні правових аспектів управління проектами?</p> <p>13. Як міжнародні компанії адаптують свої проекти до національним законодавчим нормам країн, де вони працюють?</p> <p>14. Які приклади</p>	
--	--	---	--

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		етичних дилем можуть виникнути у процесі управління міжнародними проектами і як їх можна вирішити? 15. Які ризики пов'язані з недотриманням правових норм у міжнародних проектах, і які можливі наслідки для учасників проекту?		
Завдання для самостійного Виконання за Змістовим модулем 3	Тестування, Виконання практичних завдань, написання есе, розв'язання ситуаційних завдань	Підготувати презентацію (10-12 слайдів) за одним з питань (Перелік питань та вимоги до виконання презентації розміщено в профілі дисципліни в СЕЗН ЗНУ Самостійна робота ЗМ 3)	Розміщено в СЕЗН ЗНУ Термін виконання – тиждень 6-8	4
Змістовий модуль 4				
Практичне заняття 9	Усне опитування, дискусія, практичні завдання, розв'язання кейсу	Питання для підготовки: Роль інновацій у сучасному управлінні проектами. Визначення та види інновацій. Процесні новації. Технологічні інновації. Організаційні інновації. соціальні інновації. Підвищення якості та скорочення термінів виконання проектів. Зниження витрат та підвищення ефективності. Поліпшення взаємодії з клієнтами та зацікавленими сторонами. Зниження ризиків та покращення управління проектами. Вплив цифрових технологій Роль цифрових технологій у плануванні та моніторингу Поліпшення комунікацій за допомогою цифрових технологій Управління ризиками з використанням цифрових технологій Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.	Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 4 – 4 бали. <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i> <i>Термін виконання – тиждень 9</i>	2

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		<p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 9)</p>		
Практичне заняття 10	Усне опитування, презентація, індивідуальна робота	<p>Питання для підготовки: Принципи та методи управління змінами. Принцип адаптивності. Принцип участі. Принцип системності. Принцип прозорості Принцип постійного моніторингу та зворотного зв'язку. Принцип мінімізації опору. Методи керування змінами. Модель ADKAR Методика Lewin's Change Management. Модель Kotter's 8-Step Change Model. Методика Agile Change Management Методика Prosci Адаптація проєктів до змін у зовнішньому середовищі. Вплив політичних та економічних змін, Соціальні та культурні зміни. Технологічні зміни та інновації. Екологічні зміни та сталий розвиток.</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 10)</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 4 – 4 бали. <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i> <i>Термін виконання – тиждень 10</i></p>	2
Практичне заняття 11	Усне опитування, практичні завдання, розв'язання кейсу	<p>Питання для підготовки: Порівняльний аналіз проєктного управління. Проєктне управління у Північній Америці. Проєктне управління у Європі. Проєктне управління Азії. Проєктне управління в</p>	<p>Робота на практичному занятті оцінюється комплексно максимально у 2 бали: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) Виконання практичних завдань</p>	2



		<p>Африці та Латинській Америці. Адаптація методів керування проектами. Облік культурних та соціальних факторів. Відповідність місцевому законодавству та регуляціям. Адаптація методів управління ризиками.</p> <p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19.</p> <p>Завдання передбачає обґрунтований аналіз запропонованих ситуацій. Розміщено в СЕЗН ЗНУ (Практичне заняття 11)</p>	<p>самостійної роботи оцінюється окремо. Максимальний бал за виконання самостійної роботи за Змістовим модулем 4 – 4 бали.</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p> <p><i>Термін виконання – тиждень 11</i></p>	
Тестування	Контрольне тестування за Змістовим модулем 4	<p>Перелік тестових питань для самопідготовки</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які основні принципи управління змінами найбільш ефективно застосовні у міжнародних проектах? 2. Як модель ADKAR допомагає керувати змінами в міжнародних проектах? Які переваги та недоліки ви бачите у цій моделі? 3. У чому полягають ключові етапи методики управління змінами щодо Курта Левіна? Як ця методика може бути адаптована для міжнародних проектів? 4. Які переваги надає використання Agile підходів в управлінні змінами у міжнародних проектах? У яких випадках цей підхід може бути неефективним? 5. Як політичні та економічні зміни можуть вплинути на реалізацію міжнародних проектів? Які стратегії можна використовуватиме мінімізації їх негативного впливу? 6. Які соціальні та 	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно.</p> <p>Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <ul style="list-style-type: none"> – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів. <p>Термін виконання – тиждень 14</p>	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		<p>культурні фактори необхідні враховувати під час управління змінами у міжнародних проектах?</p> <p>7. Які основні виклики та загрози кібербезпеці найбільш актуальні для міжнародних проектів у сучасному світі?</p> <p>8. Як глобалізація та цифровізація збільшують ризики кіберзагроз для міжнародних проектів?</p> <p>9. Які запобіжні заходи необхідно вживати на етапі планування міжнародного проекту для захисту від кіберзагроз?</p> <p>10. Які стратегії забезпечення кібербезпеки даних найбільш ефективні в умовах роботи над міжнародними проектами?</p>		
Завдання для самостійного Виконання за Змістовим модулем 4	Тестування, Виконання практичних завдань, індивідуальна робота	Підготувати презентацію (10-12 слайдів) за одним з питань (Перелік питань та вимоги до виконання презентації розміщено в профілі дисципліни в СЕЗН ЗНУ Самостійна робота ЗМ 4)	Розміщено в СЕЗН ЗНУ Термін виконання – тиждень 9-11	4
Усього за поточний контроль	16			60
Підсумковий контроль				
Залік	Теоретичне завдання: Підсумковий тест	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19, здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3). Теоретичне завдання представлено у форматі комплексного тесту, до якого включено 40 рівнозначних тестових питань з тем усіх змістових модулів. Тестування передбачає відповідь на питання (вірною є лише один з	Загальна кількість питань в екзаменаційному тесті 20, кожне питання оцінюється в 1 бал: – 1 бал – правильна відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-20: – незадовільний рівень: 0-11 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 12-14 – 12-14 балів; 15-17 – 15-17 балів; 18-20 – 18-20 балів.	20

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		альтернативних варіантів відповідей). <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ.</i>		
	Практичне завдання: Індивідуальне завдання (творча робота)	Перевірка рівня практичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 3, РН 4, РН 5, РН 6, РН 7, РН 12, РН 19, здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3) та передбачає підготовку електронних презентацій (творча робота) і публічний захист індивідуальних завдань. <i>Практичне завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ.</i>	<i>Підготовка індивідуальних завдань</i> <i>Публічний захист індивідуальних завдань - творчих робіт</i> (max 10 балів). Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-20: – незадовільний рівень: 0-11 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 12-14 – 12-14 балів; 15-17 – 15-17 балів; 18-20 – 18-20 балів. Детальні рекомендації та вимоги до підготовки індивідуального завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ.	5*2 5*2
Усього за підсумковий контроль	2			40

**Засоби діагностики рівня досягнення результатів навчання дисципліни та критерії оцінювання контрольних заходів.*

Тестування. Поточне та підсумкове оцінювання теоретичних завдань здійснюється у формі тестування з використанням платформи дистанційного навчання СЕЗН ЗНУ Moodle відповідно до календарного графіку поточних і підсумкового контролів. Проходження тестів відбувається після ідентифікації здобувача через його персональний акаунт на сторінці дисципліни при увімкненому відео-режимі Zoom – конференції за умови дистанційної присутності викладача та передбачає обмежену у часі відповідь на теоретичні питання: для поточних контролів (Змістовий модуль 1-4) – до 20 хвилин, як правило, або під час практичного заняття перед завершенням поточного змістового модуля, або під час консультації за встановленим графіком; для підсумкового (залікового) тесту – до 40 хвилин під час підсумкового контролю за складеним розкладом.

Процедура оцінювання практичних завдань.

Оцінюванню підлягає виконання здобувачами практичних завдань для кожного змістового модуля під час аудиторних практичних занять і позааудиторної самостійної роботи (лексико-граматичних, перекладацьких вправ, аудіювання автентичних текстів, монологічне мовлення, діалогічне мовлення). Кожне практичне завдання виконується по мірі опанування здобувачем матеріалу тем відповідного змістового модуля, оформлюється у вигляді файлів MS Word, здається на перевірку через персональний акаунт у профілі цієї дисципліни в СЕЗН ЗНУ Moodle та після позитивного відгуку викладача захищається у передбачений спосіб (на практичному занятті та/або консультації). Форма виконання – індивідуальна і робота в групах (кількість осіб – 3-4).

Якщо відгук має критичні зауваження з боку викладача, то робота з відповідними коментарями повертається здобувачеві на доопрацювання. Обов'язковою умовою зарахування роботи є усна перевірна комунікація «здобувач-викладач». У разі дистанційного навчання, захист робіт відбувається з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема при увімкненому відео-режимі Zoom-конференції.

Критерії оцінювання практичних завдань:

Кожне практичне завдання максимально оцінюється у 2 бали у відповідності з такими критеріям:

- повнота та глибина розкриття теми;
- якість підготовки;
- аналітичні здібності та аргументація;



- активність у дискусії;
- відповіді на запитання;
- лексика та мова виступу;

2 бали – відповідь повна, охоплено всі ключові аспекти теми, показано глибоке розуміння матеріалу, доповідь аргументована; студент демонструє здатність аналізувати інформацію, робити висновки та підкріплювати їх вагомими аргументами; бере активну участь в обговоренні теми, висловлює власну думку, реагує на аргументи колег; впевнено та коректно відповідає на запитання, поставлені викладачем чи іншими студентами; використовує наукову термінологію, чіткість мови, логічність викладу думок

1,5 бали – відповідь повна, охоплено основні ключові аспекти теми, показано розуміння матеріалу, доповідь аргументована; студент демонструє здатність аналізувати інформацію, робити висновки; бере участь в обговоренні теми, висловлює власну думку, реагує на аргументи колег; відповідає на запитання, поставлені викладачем чи іншими студентами; використовує наукову термінологію, чіткість мови, логічність викладу думок;

1 бал – відповідь неповна, основні ключові аспекти теми охоплено частково, не продемонстровано глибокого розуміння матеріалу, доповідь частково аргументована; студент демонструє недостатню здатність аналізувати інформацію, робити висновки; не бере активну участь в обговоренні теми; фрагментарно відповідає на запитання, поставлені викладачем чи іншими студентами; недостатньо використовує наукову термінологію, чіткість мови, логічність викладу думок;

0,5 бали – відповідь фрагментарна, частково охоплено декілька аспектів теми; студент не продемонстрував розуміння матеріалу на достатньому рівні; відповіді бракує висновків та аргументації; майже не бере участь в обговоренні теми; відповідає на запитання, поставлені викладачем чи іншими студентами, фрагментарно; недостатньо використовує наукову термінологію, не демонструє чіткість мови; логічність викладу думок.

Критерії оцінювання презентацій

6 балів - У презентації відображено глибоке розуміння та усвідомлення матеріалу, творчий підхід до поставлених задач. Під час аналізу-інтерпретації зроблені самостійні висновки, аргументація, висловлене власне ставлення до проблеми. Малюнки, звуки, фото, анімації – у кількості, виправданій змістом презентації. Робота виконана творчо і самостійно. Презентація характеризується оригінальністю. Здобувач освіти володіє матеріалом та супроводжує свій виступ презентацією.

4-5 балів - Презентація відповідає темі, має чіткі цілі, логічно побудована, притягує аудиторію. Використано малюнки, фото та інші анімаційні ефекти. Наявні висновки. Здобувач освіти орієнтується у темі та коментує слайди.

2-3 бали - Презентація сфокусована на темі, проте не розкриває її, немає логічної послідовності та висновків. Презентація нагадує форму опорного конспекту, відсутні анімаційні ефекти. Можуть бути наявні помилки чи незрозумілості, але вони не значні. Здобувач освіти під час виступу читає інформацію зі слайдів, не додаючи власних коментарів та пояснень.

0-1 бал - Презентація складає враження нашвидкуруч зібрані слайди, немає логіки, відсутнє розуміння теми. Наявні значні помилки, незрозумілості. Здобувач освіти не володіє темою.

Критерії оцінювання есе

6 балів Есе відповідає всім вимогам курсу, демонструє глибокий аналіз, логічну послідовність і обґрунтовану аргументацію. Тема чітко сформульована, актуальна і розкрита з використанням надійних джерел. Структура есе чітка, розділи добре пов'язані між собою, висновки чітко підсумовують основні результати аналізу і містять обґрунтовані рекомендації. Використано академічний стиль письма з правильним оформленням цитувань.

4-5 балів Есе в цілому відповідає вимогам курсу, але може мати незначні недоліки, наприклад, у формулюванні теми, аналізі джерел, або структурі. Логіка викладу і аргументація загалом послідовні, висновки адекватно підсумовують результати. Вимоги до академічного стилю та оформлення дотримані, але можуть бути незначні помилки.

3 бали Есе демонструє поверхневий аналіз теми, з помилками в логіці викладу та аргументації. Структура есе нечітка, висновки слабкі або не відповідають змісту. Використання джерел обмежене або ненадійне, академічний стиль письма недотримано, є значні помилки в оформленні.

2 бали Есе не відповідає вимогам курсу, демонструє слабке розуміння теми, значні помилки в логіці викладу та аналізі. Структура есе хаотична, висновки відсутні або неадекватні. Використані ненадійні джерела, академічний стиль письма значно порушено, оформлення цитувань неправильне.

0-1 бал Есе не виконує вимог завдання, тема не розкрита, аргументація відсутня або нелогічна, структура відсутня. Джерела не використані або ненадійні, академічний стиль письма повністю відсутній, оформлення цитувань неправильне або відсутнє.

Критерії оцінювання повідомлення (доповіді)

6 балів Здобувач освіти демонструє свій погляд на сутність проблеми. Проблема розкрита на теоретичному рівні та підтверджена обґрунтуваннями, з точним і повним використанням фахових термінів і понять у контексті відповіді. Доповідь логічна, послідовна, композиційно чітка. Дано аргументацію своєї думки з опорою на факти громадського життя або особистий чи практичний досвід.

4-5 балів Представлено власну точку зору (позицію, ставлення) при розкритті проблеми. Проблема розкрита з використанням основних термінів і понять, обґрунтування не присутні або явно не простежуються.

Силабус навчальної дисципліни

2-3 бали - Проблема розкрита при формальному використанні фахових термінів. Власна думка не достатньо аргументована фактами громадського життя або практичним досвідом.

0-1 бал - Проблема не розкрита, наведена інформація не в контексті завдання

Позааудиторна навчально-наукова активність здобувача є однією із форм самоосвіти (неформальна/інформальна) при формуванні результатів навчання цієї дисципліни та має бути підтверджена відповідним документом (диплом, сертифікат, свідоцтво тощо). Зміст поза аудиторних навчально-наукових активностей, за які можуть нараховуватися додаткові (заохочувальні) бали, повинні *корелювати з результатами навчання дисципліни*, зокрема за такі підтверджені види діяльності:

- участь у студентських олімпіадах;
- представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача на студентських конкурсах, конференціях;
- наявність власних розробок і підготовленої роботи та презентації в частині науково-дослідних та прикладних досліджень, які проводяться викладачем навчальної дисципліни та відповідають її спрямуванню;
- участь у програмах здобуття неформальної/інформальної освіти (онлайн-курси, розміщені на відкритих навчальних платформах, воркшопи, вебінари, майстер-класи, тренінги тощо - за наявності відповідних сертифікатів);
- інші види та форми активностей у контексті змісту та РН дисципліни.

Якщо результати навчання (знання й уміння), отримані здобувачем під час самоосвіти, відповідають повністю або частково корелюють (неповні, схожі, але зі спорідненої галузі знань тощо) із РН дисципліни, які перевіряються поточними контролюями певного змістового модуля, викладач має право оцінити їх при складанні здобувачем з урахуванням цих додаткових балів, але не перевищуючи максимальний бал за цей поточний контроль відповідно до критеріїв оцінювання. Отримані додаткові бали додаються *понад тих балів*, які здобувач може отримати, виконавши всі обов'язкові види робіт і склавши усі поточні контролі, - ці додаткові бали можуть стати вирішальними для отримання більш високої оцінки за весь курс! Тому, **НАПОЛЕГЛИВО РЕКОМЕНДУЄМО** здобувачеві скористатися цією нагодою та підвищити свій загальний бал (*максимально до 10 балів*), отриманий після виконання всіх обов'язкових видів контрольних заходів. Результати неформальної / інформальної освіти зараховуються згідно «Положення Запорізького національного університету про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти» (<https://surl.li/okfueu>).

Підсумковий контроль.

До підсумкового семестрового контролю допускаються здобувачі, яким на дату консультації перед цим контролем зараховано поточні контрольні заходи з усіх змістових модулів. Інакше, здобувач ліквідує існуючу поточну заборгованість на консультаціях і може бути допущений до підсумкового контролю за складеним графіком, узгодженим з екзаменатором та деканатом.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі заліку: здобувач проходить заліковий тест на платформі СЕЗН ЗНУ Moodle та виконує практичні підсумкові завдання.

Бальне оцінювання відповідей здобувача щодо підготовки презентації та виступу враховує диференційований рівень розуміння (РР) ним опанованого навчального матеріалу на основі таксономії SOLO (Structure of the Observed Learning Outcomes - Структура результатів навчання, які можна спостерігати (як поведінку)), що дозволяє релевантно оцінити рівень сформованості практичної складової програмних результатів навчання (рекомендація МОНУ, лист №1/9-344 від 24.06.2020, <https://surl.li/uld1bv>):

- РР 1: «не знати / не розуміти» - 0 балів (не зараховано);
- РР 1+: «частково впоратися із завданням» - 7-11 балів (зараховано умовно);
- РР 2: «назвати / розпізнати / виконати дії» - 12 балів (зараховано);
- РР 3: «виконати послідовність дій / описувати» - 13-14 балів (зараховано);
- РР 4: «порівняти / показати зв'язки» - 14-15 балів (зараховано);
- РР 4+: «обґрунтувати / аналізувати» - 16-17 балів (зараховано);
- РР 5: «теоретизувати / генерувати гіпотези» - 18-19 балів (зараховано);
- РР 5+: «абстрагувати / створювати / формулювати» - 20 балів (зараховано).

Практичне завдання підсумкового контролю зараховується здобувачеві, якщо при відповіді на завдання продемонстровано рівень розуміння навчального матеріалу не нижче «РР 2».

Підсумковий контроль вважається *пройденим успішно*, якщо здобувачеві зараховано теоретичне (тестування) та практичне завдання, бали за які підсумовуються і він отримує від 24 до 40 балів, інакше бали за іспит не додаються до семестрової оцінки (вважаються рівними нулю), а *підсумкова оцінка із дисципліни є незадовільною*.

Загальна семестрова бальна оцінка за дисципліну складається як сума бальних оцінок за всі поточні контролі з усіх змістових модулів (з урахуванням додаткових балів за навчально-наукову активність) та за підсумковий контроль і не може перевищувати **100 балів**. Бальна оцінка переводиться у **національну шкалу** та шкалу **ECTS**.



A	90 – 100 (відмінно)		
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

6. Рекомендована література

Основна:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management , 2021
2. Блага Н. Управління Проєктами: Навчальний посібник Львів 2021
3. Горбаченко, СА Проєктний менеджмент: навчально-методичний посібник Одеса: НУ" ОЮА" 2020
4. Дибчинська Я., Волкова В. В. Fostering synergy through diversity in multinational project management. Management and entrepreneurship: trends of development. 2025. Т. 4. № 34. С. 59-67. URL: <https://management.znu.edu.ua/index.php/journal/article/view/635>.
5. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів.
6. Іванова О. М. Управління міжнародними проєктами: культурні виклики та рішення. Управління проєктами та розвиток виробництва. 2021. № 4. С. 45-52
7. Керзнер Г. Управління проєктами. Системний підхід до планування, складання графіків і контролю. 12-е вид. Київ: Видавництво «KM Publishing», 2022. 1056 с.
8. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проєктами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с
9. Настанова до зводу знань з управління проєктами (Настанова PMBOK) та Стандарт з управління проєктами. – 7-ме вид. – Project Management Institute, 2022. – 275 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://pmiukraine.org/pmbok7/>.
10. Шавкун І., Дибчинська Я. С. Основи менеджменту проєктів. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2025. 183 с.

Додаткова

1. Баглей Р.Р., Гомотюк В.О., Бучинська Т.В. Застосування проєктного менеджменту у процесі реалізації переходу підприємств до цифрової економіки. Інноваційна економіка. 2022. № 1- 2 (90). С. 64-69
2. Кара Н.І. Особливості інноваційного менеджменту в діяльності міжнародних компаній / Н.І. Кара, Л.В. Зинич // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. – 2021. – № 2 (6). – С. 40–46.
3. Філдінг П.Дж. Як керувати проєктами. К.: Фабула, 2020. 240 с
4. Шавкун І., Дибчинська Я. С. Interdisciplinary teambuilding in management research. Management and entrepreneurship: trends of development. 2025. № 1(31). С. 38-49. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/565/302>.
5. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Soft skills of project manager. Актуальні питання економіки, фінансів, обліку, менеджменту і права: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Ізмаїл, 18 січня 2025 р.). Ізмаїл: ЦФЕНД, 2025. 86 с. Ізмаїл: ЦФЕНД, 2025. С. 54-56. URL: <https://www.economics.in.ua/2025/01/18.html>.
6. Маркова С. В., Головань О. О., Олійник О. М., Марков І. . МЕТОДОЛОГІЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ. Ефективна економіка. 2023. № 11. С. 135-142. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.17>



7. Бікулов Д. Т., Верітова О. С., Олійник О. М., Сухарева К. В., Маказан Є. В. Digital cost-control systems in international project activities and investment decision-making. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. Т. 25. С. 1-22. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18128194>.
8. Маказан Є. В., Верітова О. С., Бікулов Д. Т., Олійник О. М., Сухарева К. В. Strategies for cost optimization in international projects through integrated tools for control and assessment of investment attractiveness. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 18. С. 1-20. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18053555>.
9. Бікулов Д. Т., Олійник О. М., Головань О. О., Бікулов Р. Т., Динчев С. С. INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT FOR BUSINESS PROCESS MANAGEMENT: CONCEPTUAL, METHODOLOGICAL AND APPLIED ASPECTS. Управління змінами та інновації. 2025. № 15. С. 132-140. URL: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2025-14-21>.
10. Олійник О. М., Головань О. О., Сухарева К. В., Маказан Є. В., Бікулов Д. Т. Трансформація інструментарію бізнес-аналітики в системі ефективності менеджменту маркетингової діяльності підприємства-імпортера. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 6. С. -. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14603233>.
11. Олійник О. М. PHILOSOPHY OF BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING IN THE FOOD INDUSTRY: TECHNOLOGICAL ASPECTS AND MECHANISMS OF DIGITAL TRANSFORMATION. Розвиток міста. 2025. № 1 (05). С. 74-84. URL: [10.32782/city-development.2025.1-11](https://doi.org/10.32782/city-development.2025.1-11).
12. IMF. Fiscal Monitor: Policies for the Recovery. International Monetary Fund, 2021. 86 p.
13. International Crisis Group. Crisis Watch: Tracking Conflict Worldwide. International Crisis Group, 2021.-256p.
14. United Nations. Humanitarian Response Plan for Syria 2021. United Nations, 2021. 128 p.
15. World Bank. The World Bank Group and Climate Change: Progress Report. World Bank Publications, 2021

Інформаційні ресурси

Інститут проектного менеджменту PMI <https://www.pmi.org/>

Інформація стосовно сучасних тенденцій в проектному менеджменті (статті, програмне забезпечення) <https://project-management.com/>

Міжнародна асоціація проектного менеджменту IPMA <https://www.ipma.world>

Міжнародний консорціум AGILE <https://www.icagile.com/>

Міжнародний стандарт виконання проектів PRINCE2 <https://www.prince2.com/>

Програмне забезпечення для виконня проектів <https://clickup.com/>

Програмне забезпечення для виконня проектів <https://nifty.pm/>

Програмне забезпечення для виконня проектів <https://trello.com/>

Програмне забезпечення для виконня проектів <https://www.atlassian.com/software/jira>

7. Регуляції і політики курсу

Інтерактивний характер курсу передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Студенти, які за певних обставин не можуть відвідувати практичні заняття регулярно, мусять впродовж тижня узгодити із викладачем графік індивідуального відпрацювання пропущених занять. Окремі пропущені завдання мають бути відпрацьовані на найближчій консультації впродовж тижня після пропуску. Відпрацювання занять здійснюється усно у формі співбесіди за питаннями, визначеними планом заняття. В окремих випадках дозволяється письмове відпрацювання шляхом виконання індивідуального письмового завдання.

Студенти, які станом на початок екзаменаційної сесії мають понад 70% невідпрацьованих пропущених занять, до відпрацювання не допускаються.

Політика академічної доброчесності

Усі письмові роботи, що виконуються слухачами під час проходження курсу, перевіряються на наявність плагіату за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Відповідно до чинних правових норм, плагіатом вважатиметься: копіювання чужої наукової роботи чи декількох робіт та оприлюднення результату під своїм іменем; створення суміші власного та запозиченого тексту без належного цитування джерел; рерайт (перефразування чужої праці без згадування оригінального автора). Будь-яка ідея, думка чи речення, ілюстрація чи фото, яке ви запозичуєте, має супроводжуватися посиланням на першоджерело.

Виконавці індивідуальних дослідницьких завдань обов'язково додають до текстів своїх робіт власноруч підписану Декларацію академічної доброчесності.

Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються і відхиляються без права перескладання. Якщо ви не впевнені, чи підпадають зроблені вами запозичення під визначення плагіату, будь ласка, проконсультуйтеся з викладачем.

Висока академічна культура та європейські стандарти якості освіти, яких дотримуються у ЗНУ, вимагають від дослідників відповідального ставлення до вибору джерел. Посилання на такі ресурси, як Wikipedia, бази даних рефератів та письмових робіт (Studopedia.orgта подібні) є неприпустимим. Рекомендовані бази даних для пошуку джерел:

Електронні ресурси Національної бібліотеки ім. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>

Цифрова повнотекстова база даних англomовної наукової періодики JSTOR: <https://www.jstor.org/>

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



Використання комп'ютерів/телефонів на занятті

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). Будь ласка, не забувайте активувати режим «без звуку» до початку заняття. Під час виконання заходів контролю (термінологічних диктантів, контрольних робіт, іспитів) використання гаджетів заборонено. У разі порушення цієї заборони роботу буде анульовано без права перескладання.

Комунікація

Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є Moodle.

Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт, коди доступу до сесій у CiscoWebex та ін. – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу. Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень. Відповіді на запити студентів подаються викладачем впродовж трьох робочих днів. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на Moodle, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам».

Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, відправте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу a.n.oleynick@gmail.com. У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ГРАФІК ОСВІТЬОГО ПРОЦЕСУ НА 2025-2026 н.р. доступний за адресою: https://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/1635.ukr.html.

НАВЧАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмінь є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методик проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ <https://lnk.ua/gk4x2wkVy>.

ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН. Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (у тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Процедура повторного вивчення визначається [Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ](https://lnk.ua/9MVwgEpVz): <https://lnk.ua/9MVwgEpVz>.

ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://lnk.ua/EYNg6GpVZ>.

Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://lnk.ua/QRVdWGwe3>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://lnk.ua/3R4avGqeJ>.

ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА. Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ Запорізького національного університету: **Банах Віктор Аркадійович**

Електронна адреса: v_banakh@znu.edu.ua

Гаряча лінія: тел. (061) 227-12-76, факс 227-12-88

РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ. Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Спеціалізована допомога: (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://lnk.ua/5pVJr17VP>.

РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

НАУКОВА БІБЛІОТЕКА: <https://library.znu.edu.ua/>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ (СЕЗН ЗНУ): <https://moodle.znu.edu.ua/>.

Посилання для відновлення паролю: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ: <https://sites.znu.edu.ua/child-advance/>.